



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento  
de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Administración de Negocios

**AUTOR:**

Vigo Terrones, Jorge Luis (ORCID: 0000-0002-6967-4084)

**ASESOR:**

Dr. Fernández Cueva, Amado (ORCID: 0000-0002-5307-3583)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias funcionales

CHICLAYO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A mi esposa Elvia y mis hijos Mauricio y Joaquín, quienes me brindan la fortaleza y energía para salir adelante, y poder seguir creciendo de manera personal y profesional.

A mis padres Edelmira y Próspero, quienes me enseñaron los mejores valores y a perseverar en la vida para lograr los objetivos que me trace; así mismo a mis hermanas, que forman parte de mi caminar.

**Jorge Luis.**

## **Agradecimiento**

A Dios, por permitirme tener la fortaleza y dedicación, para poder seguir estudiando y desarrollarme personalmente, y de esta manera contribuir con un granito de arena en la sociedad.

A la universidad Cesar Vallejo, que a través de sus docentes me han impartido conocimientos y experiencias, permitiendo que me desempeñe de la mejor manera en el aspecto laboral.

A la Municipalidad Provincial de Cajamarca, que me permitió desarrollar mi trabajo de investigación; asimismo, a los trabajadores por brindar la información para terminar la investigación.

**El autor.**

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>13</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	16
3.6. Métodos de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>18</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>27</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>32</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>33</b>
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS.....	

## Índice de tablas

Tabla 1.	Distribución de la muestra de estudio según género.....	18
Tabla 2.	Distribución de la muestra de estudio según puesto que ocupan.....	19
Tabla 3.	Resultados del grado del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	20
Tabla 4.	Resultados del grado de cumplimiento de la gestión del rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	21
Tabla 5.	Relación entre el clima organizacional y la gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	22
Tabla 6.	Relación entre la dimensión estructura organizacional y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	22
Tabla 7.	Relación entre la dimensión procesos organizacionales y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	23
Tabla 8.	Relación entre la dimensión liderazgo y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	23
Tabla 9.	Relación entre la dimensión motivación y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	24
Tabla 10.	Relación entre la dimensión comunicación y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	24
Tabla 11.	Contrastación de hipótesis – Prueba de normalidad.....	25
Tabla 12.	Prueba de normalidad.....	25

## Índice de figuras

Figura 1.	Gráfica de barras porcentual de la muestra de estudio según género.....	18
Figura 2.	Gráfica de barras porcentual de la muestra de estudio según puesto que ocupan.....	19
Figura 3.	Gráfica de barras porcentual del grado del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	20
Figura 4.	Gráfica de barras porcentual del grado de cumplimiento de la gestión del rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	21

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, dicho estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, de tipo no experimental – correlacional, ya que no se manipulan las variables estudiadas, dado que está orientado únicamente a establecer la relación entre ambas variables, dirigido a una muestra de 65 trabajadores que laboran en dicha entidad edil, a quienes se les aplicó como instrumentos de recolección de datos, los cuestionarios de clima organizacional y de gestión de rendimiento, cuyos resultados fueron analizados utilizando al estadística descriptiva e inferencial a partir del coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo como resultado que el grado de relación entre clima organizacional y gestión del rendimiento es  $r = 0,704$  y su nivel de significancia  $p=0,000b$ , logrando determinar que existe una correlación significativa positiva alta; lo cual evidencia la presencia de un buen clima dentro de la organización cuyos resultados se reflejan en la adecuada implementación de la gestión del rendimiento, influyendo en el desempeño laboral de los trabajadores y por ende la calidad de servicio a los usuarios.

**Palabras Claves:** Clima organizacional, gestión del rendimiento, servicio civil.

## **Abstract**

The general objective of this research is to determine the relationship between the organizational climate and the performance management of the workers of the Provincial Municipality of Cajamarca, said study was developed under the quantitative approach, of a non-experimental-correlational type, since they are not manipulated the variables studied, given that it is aimed only at establishing the relationship between both variables, aimed at a sample of 65 workers who work in said municipal entity, to whom the questionnaires of organizational climate and of performance management, whose results were analyzed using descriptive and inferential statistics from Pearson's correlation coefficient, obtaining as a result that the degree of relationship between organizational climate and performance management is  $r = 0.704$  and its level of significance  $p = 0.000$  b, managing to determine that there is a significant correlational a high positive; which shows the presence of a good climate within the organization whose results are reflected in the adequate implementation of performance management, influencing the work performance of workers and therefore the quality of service to users.

**Keywords:** Organizational climate, performance management, civil service.



## **I. INTRODUCCIÓN**

El clima organizacional ha tomado relevancia en las instituciones públicas, por su influencia que tiene en el desempeño laboral y las ventajas competitivas que genera (Marreros, 2017), al respecto, el clima organizacional constituye un factor determinante, por el comportamiento que tienen los trabajadores al momento de desempeñar sus labores (Serrano & Portalanza, 2014). Asimismo, al emplear la gestión del rendimiento en la gestión pública, evidencia la necesidad de los funcionarios en desempeñarse mejor en sus puestos (León, 2015). Sin embargo, es necesario tener en cuenta que con el transcurrir del tiempo se generan constantemente nuevas necesidades en la sociedad, siendo necesario ser atendidas en los diferentes niveles de gobierno (Ordóñez & Vasquez, 2019).

Estados Unidos cuenta con uno de los mejores servicios civiles a nivel mundial, en el año 1883 promulgó su primera Ley del Servicio Civil, teniendo como principios el mérito, la neutralidad (aspectos políticos) y la competitividad; cuando a nivel mundial se iniciaron los cambios en aspectos de gerenciamiento dentro de la gestión pública, fue considerada Nueva Zelanda para que dirija dichas reformas en los países desarrollados, replicando la implementación en Luxemburgo, España, Austria, Francia, Italia, Bélgica, Holanda y Alemania, pero teniendo como base la meritocracia y rendición de cuentas; el servicio civil busca que las instituciones del sector público alcancen paulatinamente la eficiencia, equidad y productividad (Grijalva Berrospi, 2019), ésta implementación influye en el clima organizacional, cuya característica principal es la percepción compartida de la Alta Dirección y trabajadores, para lograr objetivos de manera conjunta (Mendoza, 2019).

En Latinoamérica, a través de los documentos doctrinales del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) y en las sucesivas Cartas Iberoamericanas, consideraron la necesidad de implementar políticas, ante la deficiencia en el servicio civil y proveer un sistema de empleo público meritocrático, transparente, flexible y eficiente; el Sub sistema de gestión del rendimiento ha sido el que menos ha crecido desde el 2004, se presentan mejoras en Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Perú, Guatemala, Honduras y República Dominicana, se mantiene igual en Chile, Brasil, México, Colombia, Ecuador, Bolivia y Paraguay, pero disminuyó en Uruguay y El Salvador (Iacoviello & Chudnovsky, 2015); estas implementaciones contribuyen a mejorar el clima organizacional, permitiendo

desarrollar planes de acción que ayudan a aumentar en los trabajadores, su motivación y el compromiso (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2017).

Implementar el sub sistema de gestión del rendimiento en las instituciones estatales peruanas, presenta muchas dificultades; además, desplegar todas sus potencialidades es una ardua labor, que debe enfrentar muchos problemas y resistencias propias del mismo sistema (León, 2015). Por lo que, Perú ha tenido que pasar procesos largos en la implementación de reformas de su servicio civil, en el año 2008 se publicaron un conjunto de decretos legislativos a fin de mejorar los aspectos previos (Iacoviello & Chudnovsky, 2015).

En las municipalidades provinciales, la implementación del sub sistema gestión del rendimiento es progresivo, correspondiéndoles iniciar desde el año 2023, pero la Municipalidad Provincial de Cajamarca ha solicitado al SERVIR iniciar la implementación en el presente año; por lo que, ha emitido la Resolución de Gerencia Municipal N° 88-2021-MPC/G.M., de fecha 30 de abril del 2021, que aprueba el Plan que implementa dicho sub sistema, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca - Ciclo 2021 (Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2021).

La aplicación del sub sistema de gestión del rendimiento en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, está generando problemas, debido a que iniciará con 79 trabajadores, quienes no están prestando el interés necesario; además, desconocen la finalidad del sub sistema, las etapas y los objetivos institucionales que debe alcanzar con las metas que se planteen; esto influirá en el clima organizacional de la institución, debido a que todo cambio genera un rechazo inicial, dependiendo de la percepción que tendrán los trabajadores de dicha evaluación y su influencia en el desempeño laboral. Razones por las cuales es necesario la realización del presente trabajo de investigación, planteando el problema ¿Cuál es la relación del clima organizacional y la gestión del rendimiento del personal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

Desde el punto de vista teórico, según Hernández et al. (2014), justificar un trabajo de investigación, es porque se puede brindar opiniones, recomendar o plantear hipótesis para otros trabajos de investigación, en ese sentido, el presente trabajo se sustenta en la normatividad establecida en la Ley Servir N° 30057, el D.S. N° 040-2014-PCM que reglamente la Ley Servir y Resolución N° 068-2020-SERVIR-PE, donde se establecen los puntos a tener en cuenta, para poder aplicar

la gestión de rendimiento, cuyos resultados servirán como una línea base para implementar propuestas orientadas a mejorar la calidad de servicio bajo los lineamientos de la gestión por rendimiento.

Desde lo social, de acuerdo a Ñaupas et al. (2014) se justifica una investigación, cuando aporta soluciones a un problema que involucra a una sociedad determinada, en consecuencia, el presente estudio es importante, porque al abordar el problema en los trabajadores del Municipio de la Provincia de Cajamarca y proponer soluciones a su desempeño, se estará apoyando en el cumplimiento de las metas y así mejorar el servicio al ciudadano, apoyando de esta manera al bienestar de la colectividad de éste determinado territorio.

Asimismo, se justifica en lo práctico la investigación, cuando se propongan soluciones prácticas que tengan relación con el problema de manera directa o indirecta según lo planteado en la investigación (Baena, 2017); por tanto, con la presente investigación se pretende contribuir a la solución de un problema real que se presenta en los funcionarios del Municipio de la Provincia de Cajamarca, respecto al desarrollo de su trabajo para el logro de metas que estén enmarcadas en los objetivos institucionales.

Para contribuir con el propósito, se propone el siguiente objetivo general, determinar la relación entre clima organizacional y la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y como objetivos específicos los siguientes:

Diagnosticar el grado del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Identificar el grado de cumplimiento de la gestión del rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Establecer la relación entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

Finalmente, la hipótesis queda redactada de la siguiente manera: Existe relación significativa entre gestión del rendimiento y clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

## **II. MARCO TÉORICO**

Revisando investigaciones internacionales, citamos a Bárcenas et al. (2020) quienes realizaron un estudio sobre el clima organizacional en funcionarios públicos de la Secretaría de Gobierno de Pasto - Colombia, investigación de carácter cuantitativo, tipo descriptivo transversal y para la obtención de información, aplicaron la escala de Likert, también llamada escala de clima organizacional, arrojando como resultado la presencia de diferentes micro climas dentro de una misma organización; por tal motivo, es necesario que mejoren su ambiente laboral, teniendo en cuenta la evolución que se da en la sociedad y el entorno globalizado en temas económicos, permitiéndoles de esta manera aplicar nuevas herramientas innovadoras, de acuerdo a la tecnología que sea compatible al contexto de la empresa.

Según Ordóñez & Vásquez (2019), en su investigación clima organizacional y desempeño laboral: caso empresa pública del control de tránsito Babahoyo, estudio cuali-cuantitativo, que utilizó como herramienta de recolección las encuestas, concluye su trabajo indicando, que el clima de una organización repercute en sus trabajadores con respecto al desarrollo de su trabajo, debido a que existen factores comunicacionales, motivacionales, colaborativos, relacionamiento dentro del trabajo y de liderazgo, entre otros, que son causantes del deterioro del ambiente laboral que se presenta en la empresa, y si no se aborda dicha problemática en su debido momento, va afectar en la relación entre trabajadores y en consecuencia en el desempeño laboral, ya que no se sentirán comprometidos, identificados y satisfechos, porque no se sienten a gusto con el clima organizacional que presenta la empresa.

Horna (2016) de la Universidad Zaragoza – España, en su trabajo de Fin de Grado: Gestión del rendimiento y evaluación del desempeño de los recursos humanos, aplicó el modelo 360° o feedback, combinado con otros métodos de investigación: autoevaluación, evaluación de los superiores, análisis de fuentes secundarias, en la que concluye que ninguna empresa funciona sin recursos humanos. Motivo por el cual, es necesario realizar un rastreo y valoración continua de los trabajadores, ya que su buen desempeño contribuirá a una mayor productividad de la empresa y en consecuencia serán más competitivos dentro del mercado.

Según Macías & Vanga (2021), en su investigación clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional, la metodología aplicada es un estudio en campo, con un enfoque cuantitativo y muestreo censal, para que pueda aplicar la encuesta y utilizó la técnica del semáforo para analizar la información recabada; concluye que la evaluación institucional debe enfocarse en mejoras profundas a nivel académico y personal y mitigar debilidades, desprendiéndose de ella planes de capacitación continuos, basados en necesidades reales, orientados al logro de objetivos organizacionales; además, se deben establecer liderazgos participativos y transformacionales, ver a las autoridades como pares, esto conllevará a una mejora de relaciones y fomentar el sentido de inclusión.

Según Barrios (2018), en su tesis doctoral: Percepción sobre el modelo de directivos públicos de la reforma del servicio civil peruano, que utilizó el tipo de investigación analítico-Conceptual/Descriptivo/Explicativo, se aplicó un cuestionario con preguntas abiertas y una de sus conclusiones es que el éxito de los altos funcionarios de una institución, se presenta por que tienen como prioridad aspectos relacionados a la gestión de los servidores públicos sobre el tema presupuestal y aspectos políticos; además, para que tomen adecuadas decisiones y que ayude a mejorar el servicio de la institución, tienen como prioridad conocer los objetivos y metas plasmados en los documentos de gestión; asimismo, el liderazgo es importante para que puedan articular los aspectos tecnológicos y humano, permitiendo al directivo liderar adecuadamente y de esta manera generar un clima organizacional adecuado dentro de la institución.

Quispe (2020) en su trabajo de investigación, La gestión del rendimiento y el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2019, cuyo estudio utilizado es correlacional, con diseño no experimental y para obtener los datos utilizó el corte transversal, concluye que la variable gestión del rendimiento y la variable trabajo en equipo, presentan una relación directa y moderada; por lo que, si la Universidad toma como prioridad implementar adecuadamente la gestión del rendimiento y además priorizan capacitaciones en las deficiencias que presenten, esto generaría una mejoría en su desempeño laboral, creando un adecuado trabajo en equipo dentro de la institución.

Reque (2018), en su investigación Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa – 2018, cuyo tipo de estudio es básico, con un diseño no experimental, transversal y correlacional y para la obtención de información se utilizó la encuesta; concluye su investigación manifestando que la variable liderazgo y la variable gestión del rendimiento, tienen una relación relevante en el presente estudio; esto quiere decir, que cuando se ejerce un mayor liderazgo dentro de la institución mejor es la implementación del sub sistema gestión del rendimiento.

Mendoza (2019), en su investigación clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Huanchaco-2017, de tipo aplicada y diseño no experimental, concluye que la relación es directa o positiva entre la variables estudiadas y el grado de correlación es alto; por lo que, en la institución es importante tener un adecuado clima organizacional para que de esta manera se tenga un mejor desenvolvimiento laboral por parte de los servidores públicos.

Sánchez & Salazar (2016) en su tesis clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la oficina general de administración en la municipalidad provincial de Cajamarca en el año 2015, desarrollo una investigación descriptiva, diseño no experimental – tras seccional o transversal y correlacional, utilizando la encuesta como medio de recolección de información; dicha tesis concluyó, que la relación es desmedida entre las variables estudiadas, mostrando la población estudiada su malestar con la variable clima organizacional, en las dimensiones recompensa, consideración y autonomía individual, y respecto a la variable desempeño laboral en sus dimensiones productividad, participación y competencia.

El presente estudio tiene como sustento la teoría del clima organizacional de Schein (1988), citado por Pedraza et al. (2015), en el que indica que el clima organizacional tiene que tener en cuenta el pasado y presente, de acuerdo al medio externo y las manifestaciones internas que se presenten, para que se puedan desarrollar acciones dentro de la organización. Por lo que, la cultura organizacional debe tener elementos que ayuden al progreso y afianzamiento, teniendo en cuenta la idiosincrasia de los trabajadores y el entorno, como pueden ser: costumbres, lenguas originarias, modalidades de recompensa económica y no económica. Se

puede concluir, que para un buen desempeño laboral es necesario observar la manera como se comporta el trabajador en relación a la cultura de la organización.

Por otro lado, la teoría del clima organizacional de Likert (1968), citado por Rodríguez (2016), en el que explica sobre la conducta de los trabajadores, es ocasionada por la percepción que tienen del accionar administrativo y los aspectos que se presentan en la organización, también por temas relacionados a sus expectativas, conocimientos y valoraciones. Por consiguiente, la percepción es la interpretación que toma el trabajador; Además, Likert señala que se presentan variables que caracterizan a una organización de manera particular y estas intervienen en la percepción que tienen los trabajadores de manera individual del clima organizacional, siendo estas: causales o independientes, intermedias y finales o dependientes.

Jiménez & Jiménez (2016) cita a la teoría del clima organizacional según Cea et al. (2006), en la que indica que las empresas deben tener en consideración el bienestar emocional de sus colaboradores, y que esto no influya en el desempeño laboral; por lo que, es necesario brindar las condiciones en el trabajo, como ambientes adecuados para la labor que desempeñan y un sueldo acorde a su trabajo y obligaciones asignadas. Por lo tanto, para tener un clima organizacional adecuado, es necesario valorar y reconocer oportunamente el desempeño laboral de los colaboradores, contar con una línea de carrera que les permita ascender dentro de la empresa, tener una supervisión que les brinde soporte y orientación constante; asimismo, los directivos deben mostrar interés en conocer a los colaboradores que son parte de la organización y hacerles saber que los escuchan y están interesados en sus problemas y carencias que se les presente, la comunicación debe ser fluida dentro la organización, brindando al colaborador la confianza de opinar y brindar ideas que ayuden a mejorar.

La teoría del clima organizacional según Rodríguez, Et al. (2010), presenta al trabajador con sus problemas o habilidades que tiene dentro de la empresa, para mejorar o reducir su productividad; por lo que, al momento de medir el clima organizacional, se desarrolla de acuerdo a la interpretación que tienen los colaboradores, asumiendo mayor incidencia en las dificultades que se puedan encontrar en la organización y como intervienen sobre estos, a fin de lograr los objetivos que se han trazado dentro de la organización. En resumen, se puede

indicar que esta teoría presenta al trabajador con sus problemas o habilidades dentro de la empresa para aumentar o reducir su productividad.

Existen varias definiciones relacionadas con el clima organizacional, al respecto, Victorio (2018), cita a Litwin y Stringer (1998), quienes definen al clima organizacional, como la conducta del trabajador en el ambiente de la organización, es decir, es el trabajo que desarrolla en su ambiente laboral de acuerdo a como lo percibe, para comprender y dar sentido a su actividad en el trabajo.

Por su parte, Chiavenato (2011), define como las relaciones internas que poseen los colaboradores de la organización y está estrechamente ligado con la motivación que se le puede brindar; es decir, que tiene que ver con temas organizacionales y que se reflejan en el incentivo o desafío, que se presentan en diversos tipos de motivaciones que se les proporciona a los trabajadores.

También se cita a Brunet (1987), quien define como el grupo de características que se observan en una empresa y estas se relacionan con aspectos de necesidad, valoración, actitud, opinión y complacencia laboral. Estas características diferencian a las organizaciones y pueden establecer la conducta de los trabajadores. Es necesario precisar que esta definición agrupa peculiaridades de la organización y de la infraestructura de la empresa.

Asimismo, García (2009) define al clima organizacional como la interpretación y calificación que los trabajadores muestran en relación a los procesos de la organización, relación entre los colaboradores y la infraestructura, esto permite que se perturban las relaciones e influyen en el accionar de los colaboradores, ya sea a favor o en contra; por tanto, cambian el accionar productivo de su trabajo y de la organización.

Las dimensiones que se han considerado en la evaluación de clima organizacional son: estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo, motivación y comunicación y se tiene 20 indicadores.

Respecto a la dimensión estructura organizacional, según Lom (2006), indica que para elegir una estructura organizacional acorde, es necesario tener en cuenta que las organizaciones son incomparables, y se puede acoger la estructura de una organización que más se adapte a sus objetivos y deficiencias.

Los procesos organizacionales, según Chunga (2018), se refiere a la apreciación que se tiene de los órganos de la empresa, el personal y la tecnología,



aspectos para la toma de decisiones, el desarrollo de la comunicación, el nivel de liderazgo y otras restricciones, afectan el desarrollo del trabajo

Respecto al liderazgo, Delgado & Delgado (2003), el líder respalda el trabajo de sus colaboradores, brinda una adecuada orientación, logra que desarrollen sus potencialidades, apoya en la mejora de su desempeño y de esta manera logra los resultados esperados.

La motivación, según Manjarrez et al. (2020), está relacionado a estimular el esfuerzo, crecimiento, logro profesional, y se refleja en su desempeño y desafíos que se les presentan en el trabajo.

En relación a la dimensión comunicación, Gámez (2007), puntualiza que debe ser precisa, además constituye un componente fluido y valioso dentro de una organización; por lo que, es un instrumento valioso en las empresas, debido a que los colaboradores entienden el papel que cumplen dentro de esta.

Respecto a las teorías de gestión de rendimiento, citamos a Longo (2006) que indica que la gestión del rendimiento es un subsistema, que proporciona información valiosa y útil para elaborar técnicas que ayuden a recompensar mejoras a los trabajadores en diferentes aspectos como capacitaciones, mejora de salarios, entre otros; pero lo más significativo es como están contribuyendo con su trabajo en la organización. Por lo que, la evaluación del rendimiento es importante, pero si se utiliza de manera adecuada para alcanzar los objetivos de la institución.

La gestión de rendimiento también se sustenta en las teorías de gestión del desempeño laboral, por lo que citaremos a continuación:

Para Stoner et al. (1996), indican que el desempeño laboral es la atención que se presta al cumplimiento de las obligaciones de manera eficiente, por parte del colaborador de la institución, para que se puedan lograr los objetivos planteados.

Por su parte, Chiavenato (2011), indica que el trabajo se aprecia como un elemento de gran importancia, debido a que la empresa valora constantemente a sus colaboradores, moderadamente o de manera inconsciente, habilidad que necesita de un direccionamiento dentro de la empresa.

Así mismo Palací (2005), define como la colaboración que se espera dar a la organización, de los diferentes sucesos conductuales que una persona desarrolla en un tiempo determinado; estas conductas, de una persona o varias personas, en distintos instantes temporales a la vez, ayudarán a la eficiencia organizacional.

El subsistema de gestión del rendimiento se encuentra normado en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, cuya finalidad es brindar capacitaciones a los servidores para que mejoren su trabajo y de esta manera brindar mejores servicios por parte del estado; esta estrategia es importante debido a que se podrá lograr los objetivos institucionales (Congreso de La República del Perú, 2013).

El reglamento general de la Ley del Servicio Civil N° 30057, aprobado por D.S. N° 040-2014-PCM, especifica lo estipulado en la Ley; precisando, que es de aplicación progresiva conforme lo establece la décima disposición complementaria final del reglamento general antes referido (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014).

Que mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 68-2020-SERVIR-PE se reconoce la Directiva del Subsistema de gestión del rendimiento, cuya finalidad es que las instituciones cuenten con los parámetros adecuados, para la puesta en marcha del sub sistema y de esta manera se demuestre la contribución de los trabajadores en llegar a las metas y objetivos de la entidad. Precisando en su primera disposición complementaria transitoria la implementación progresiva del Subsistema de gestión del rendimiento, correspondiendo a las Municipalidades Provinciales desde el año 2023; sin embargo, si desean pueden solicitar su implementación antes del plazo establecido (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2020).

Referente al Municipio Provincial de Cajamarca, a través de la Resolución de Gerencia Municipal N° 88-2021-MPC/G.M., aprueba el plan de implementación del Sub Sistema de gestión del rendimiento de la Municipalidad Provincial de Cajamarca - Ciclo 2021, de conformidad con las normas legales, reglamentarias y directivas, cuyo objetivo general es contribuir en el logro de los objetivos y metas institucionales del Municipio de la Provincia de Cajamarca en el periodo 2021 y sus objetivos específicos son:

- Asegurar la responsabilidad de la Alta Dirección y de los actores involucrados en la participación del proceso de implementación de gestión de rendimiento en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- Asegurar que las metas de los evaluados se encuentren alineados a los objetivos estratégicos institucionales.

- Contribuir a la generación de un mejor clima laboral desarrollando una cultura de reconocimiento al desempeño de los servidores. (Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2021).

La gestión del rendimiento tiene diferentes definiciones, por lo que presentamos a continuación algunas:

Para Sánchez (2021), la gestión del rendimiento está relacionado con las acciones de planeación, motivación y valoración, que los trabajadores contribuyen a mejorar la gestión de las instituciones públicas, estrategia principal para la mejora del trabajo de los servidores públicos, en las que se identifican las brechas en cuanto a la habilidad y rendimiento, con la finalidad de buscar la motivación.

Por su parte, Reque, (2018) define que la gestión del rendimiento sería la gestión del desempeño y de la competitividad, centrándose en temas motivacionales y de comportamientos del servidor público, para que con su trabajo óptimo se puedan lograr los resultados esperados.

Para Zárate (2018) indica que es un instrumento importante, mediante el cual la organización busca mantener la productividad y competitividad; por lo que es necesario la gestión del rendimiento para avalar y aseverar un alto grado de eficacia–eficiencia y de esta manera poder lograr los objetivos.

Finalmente, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2020), según Resolución 068-2020-SERVIR-PE, define al sub sistema de gestión de rendimiento como el encargado de identificar, reconocer y promover la contribución de los trabajadores, a la consecución de las metas y objetivos institucionales, pero lo más importante es que muestra las necesidades que presentan los servidores para mejorar su trabajo en los puestos que se desempeñan y como consecuencia se brindará un mejor servicio a la ciudadanía.

Las dimensiones consideradas en la gestión de rendimiento: planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación:

**Planificación:** Es el inicio del proceso y comprende las tareas de difundir, aprobar el cronograma de actividades, elaborar la matriz de participantes y precisar los factores de evaluación.

**Seguimiento:** Es la segunda etapa del proceso, en la que se realiza un permanente asesoramiento, feedback, motivación y apoyo constante al evaluado para que logre sus metas, éste trabajo debe ser realizado por el jefe inmediato al

personal que está a su cargo, para el cumplimiento de los elementos de evaluación establecidos en la primera etapa.

Evaluación: El evaluador califica el trabajo desarrollado por el evaluado, luego de examinar los resultados logrados de acuerdo a los elementos de evaluación determinados en la primera etapa, a partir del rastreo realizado en el transcurso del proceso y las evidencias presentadas anticipadamente.

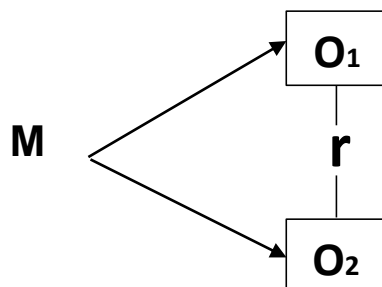
Retroalimentación: el evaluador y el evaluado analizan los resultados, para determinar el cumplimiento o incumplimiento de las metas trazadas, posteriormente intercambian recomendaciones y otras consideraciones que crean conveniente para que mejore el trabajo del evaluado. La retroalimentación se da en todo el proceso, por lo que se brinda en todo el ciclo de gestión del rendimiento y se basa en una comunicación amable, directa, sensibilizándose con lo que piensa la otra parte y escuchando con atención (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2020).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Teniendo en consideración el objetivo principal de la presente tesis, que consiste en establecer la relación entre la variable clima organizacional y la variable gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, le corresponde el tipo de estudio correlacional, de acuerdo a Bernal (2010), indica que los estudios de este tipo, buscan organizar concepciones, fenómenos, hechos o variables, evalúan las variables y su correlación en términos estadísticos. Por lo que la presente tesis pretende establecer el grado de relación entre la variable clima organizacional y la variable gestión del rendimiento.

Atendiendo al tipo de estudio propuesto en la presente investigación, le corresponde el diseño no experimental – correlacional, debido a que no se manejan las variables identificadas, solamente se observan los escenarios que se presentan en la Municipalidad Provincial de Cajamarca – MPC, para luego analizarlas, se sistematiza en el siguiente esquema:



Donde:

M : Muestra de 65 trabajadores de la MPC.

O<sub>1</sub> : Variable 1: Clima organizacional

O<sub>2</sub> : Variable 2: Gestión del rendimiento

R : Relación entre O<sub>1</sub> y O<sub>2</sub>

#### 3.2. Variables y operacionalización.

**Variable independiente:** Clima Organizacional

##### **Definición conceptual**

Según Chiavenato (2011), define como las relaciones internas que presentan los colaboradores de la organización y está estrechamente ligado con la motivación que se le puede brindar; es decir, que tiene que ver con temas organizacionales y que se reflejan en el incentivo o desafío, que se presentan en diversos tipos de motivaciones que se les proporciona a los trabajadores.

### **Definición operacional.**

El clima organizacional será medido a través de un cuestionario de 20 preguntas, a los trabajadores del Municipio provincial de Cajamarca, dividiéndose dichas preguntas en 5 dimensiones: Estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo, motivación y comunicación; cuya escala de medición va desde uno, como el valor más bajo hasta cinco como mejor valor, teniendo las opciones de nunca (1), muy pocas veces (2), algunas veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

Los indicadores que se consideran para poder evaluar la variable clima organizacional en la investigación son:

- Grado de percepción del ambiente de trabajo.
- Nivel de trabajo en equipo.
- Nivel de responsabilidad que delegan los jefes inmediatos
- Nivel de planificación y coordinación dentro de la estructura organizacional.
- Grado de motivación de los trabajadores.
- Nivel de estimulación de los trabajadores.
- Grado de acceso a la información de la institución.
- Grado de liderazgo de los jefes en el trabajo.
- Nivel de la estructura organizacional.
- Grado del nivel de comunicación.

La escala de medición del instrumento de evaluación del clima organizacional está dimensionada por: deficiente, regular y adecuado.

**Variable dependiente:** Gestión del Rendimiento

### **Definición conceptual**

Según la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2020), con Resolución 068-2020-SERVIR-PE, define al sub sistema de gestión de rendimiento como el encargado de identificar, reconocer y promover la contribución de los trabajadores, a la consecución de las metas y objetivos institucionales, pero lo más importante es que muestra las necesidades que presentan los servidores para mejorar su trabajo en los puestos que se desempeñan y como consecuencia se brindará un mejor servicio a la ciudadanía.

### **Definición operacional.**

La gestión del rendimiento se medirá a través de un cuestionario de 16 preguntas a los trabajadores del Municipio de la provincia de Cajamarca, dividiéndose dichas preguntas en 4 dimensiones: planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación; la escala de medición va desde uno, como el valor más bajo hasta cinco como mejor valor, teniendo las opciones de nunca (1), muy pocas veces (2), algunas veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

Los indicadores que se consideran para medir la gestión del rendimiento en la investigación son:

- Grado de planificación del proceso de gestión del rendimiento.
- Nivel de sensibilización en el proceso de gestión del rendimiento.
- Nivel de orientación y apoyo para el logro de las metas.
- Grado de seguimiento del proceso de gestión del rendimiento.
- Grado de satisfacción de la evaluación de gestión del rendimiento.
- Nivel de cumplimiento de las metas trazadas.
- Nivel de retroalimentación en los trabajadores.
- Nivel de aporte de los trabajadores.

La escala de medición del instrumento que evalúa la gestión del rendimiento, está dimensionada por: deficiente, regular y adecuado.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población en el presente trabajo investigativo, estuvo conformada por 79 servidores y servidoras del Municipio Provincial de Cajamarca, que han sido considerados para el año 2021, mediante Resolución de Gerencia Municipal N° 88-2021-MPC/G.M., conformada por:

- Funcionarios : 2
- Directivos : 57
- Mando medio : 4
- Personal ejecutor : 13
- Personal operativo y de asistencia: 3

En el presente estudio se ha considerado la muestra de 65 trabajadores por un criterio de exclusión del total de la población, debido a que el personal no considerado en la muestra está de vacaciones, ya no labora en la institución o ha

sido rotado y su nuevo puesto de trabajo todavía no forma parte del proceso de evaluación de la gestión de rendimiento, los mismos que fueron elegidos mediante muestreo no probabilístico intencional a criterio del autor del presente estudio, teniendo en consideración las facilidades para el acceso a la aplicación de los instrumentos de trabajo de campo.

La unidad de análisis en el presente estudio está constituida por los trabajadores del Municipio Provincial de Cajamarca, que han sido integrados en el primer ciclo- 2021 del proceso de evaluación del sub sistema de gestión del rendimiento.

### **3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.**

Se ha utilizado como técnica de recojo de información la encuesta, según Baena (2017) esta técnica se materializa mediante la utilización de un cuestionario el mismo que será aplicado a la muestra de estudio, que en el presente caso son los trabajadores del Municipio de la Provincia de Cajamarca, que han sido incluidos en el primer ciclo-2021 de evaluación de gestión de rendimiento. Dicho instrumento nos permite medir la correlación de las dos variables, el clima organizacional y la gestión del rendimiento.

El cuestionario para evaluar la variable clima organizacional tiene 5 dimensiones que son: estructura organizacional, procesos organizacionales, liderazgo, motivación y comunicación; en donde cada ítem tiene las valoraciones de nunca (1), muy pocas veces (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

El cuestionario para evaluar la gestión del rendimiento, de igual manera tiene 4 dimensiones: planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación, cada ítem tiene las valoraciones de nunca (1), muy pocas veces (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

### **3.5. Procedimientos**

La obtención de la información de la presente tesis, tiene como punto de partida la elaboración de un cuestionario con preguntas relacionadas a las dos variables: clima organizacional y gestión del rendimiento, con cada una con sus respectivas dimensiones. Con los datos recolectados nos permitirá determinar la correlación de las variables de investigación.



### **3.6. Métodos de análisis de datos:**

El análisis de la información recogida, se inició con la aplicación de los cuestionarios, cuyos resultados fueron trabajados en gabinete para luego ser presentados en tablas estadísticas y figuras, considerando sus frecuencias y porcentajes; posteriormente se analizó e interpretó dicha información, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial, de acuerdo a los datos obtenidos del tratamiento que se realizó en las hojas de cálculo y la utilización del software en temas estadísticos – SPSS.

### **3.7. Aspectos éticos**

#### **Confidencialidad**

Está garantizada la confidencialidad de la identidad de los colaboradores que formaron parte de la investigación, que son los trabajadores del Municipio de la Provincia de Cajamarca que participan en el proceso de implementación del sub sistema gestión del rendimiento.

#### **Veracidad.**

Los resultados teóricos y prácticos de la presente investigación, están asegurados en criterios de veracidad, a través de la rigurosidad ética y científica que se aplicó en el desarrollo del trabajo.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descripción de resultados

Posteriormente a la aplicación de las herramientas de trabajo de campo, se continuó con la organización de los datos en tablas y figuras para su estudio, análisis y su posterior discusión, según como se detalla a continuación:

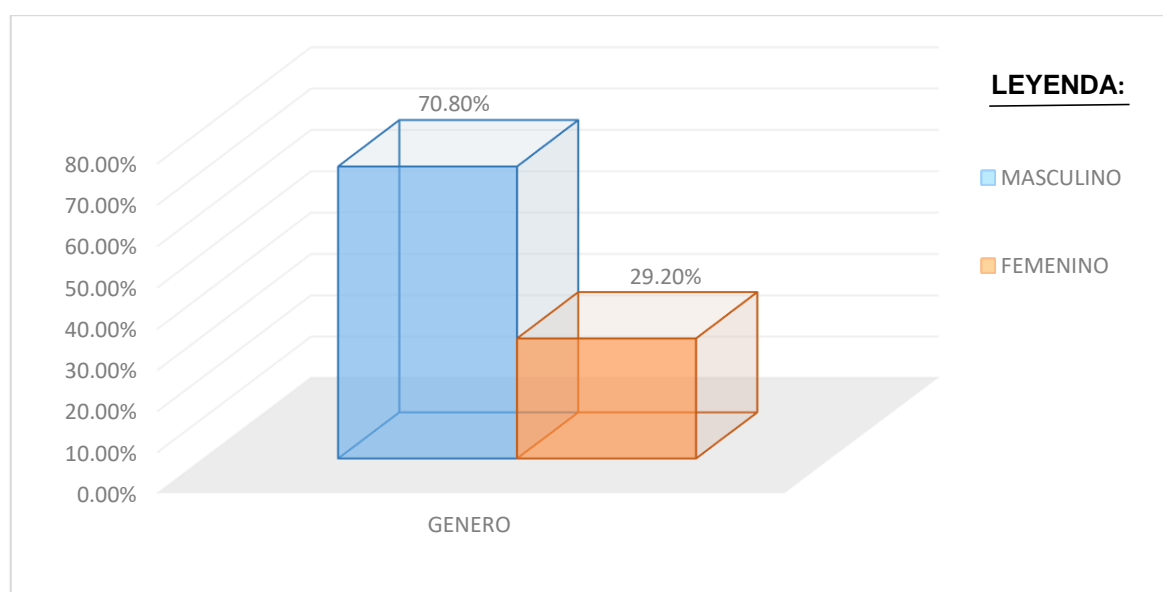
**Tabla 1**

*Distribución de la muestra de estudio según género*

GÉNERO	Cantidad	% del Total
Masculino	46	70.80%
Femenino	19	29.20%
Total	65	100.0%

**Figura 1**

*Gráfica de barras porcentual de la muestra de estudio según género.*



La tabla y figura 1, se detalla la muestra de estudio, la misma que estuvo conformada por 70.80% de trabajadores del sexo masculino y 29.20% del sexo femenino, resultados que reflejan una predominancia de trabajadores varones en la implementación del sub sistema gestión del rendimiento, del ciclo 2021, del Municipio Provincial de Cajamarca.

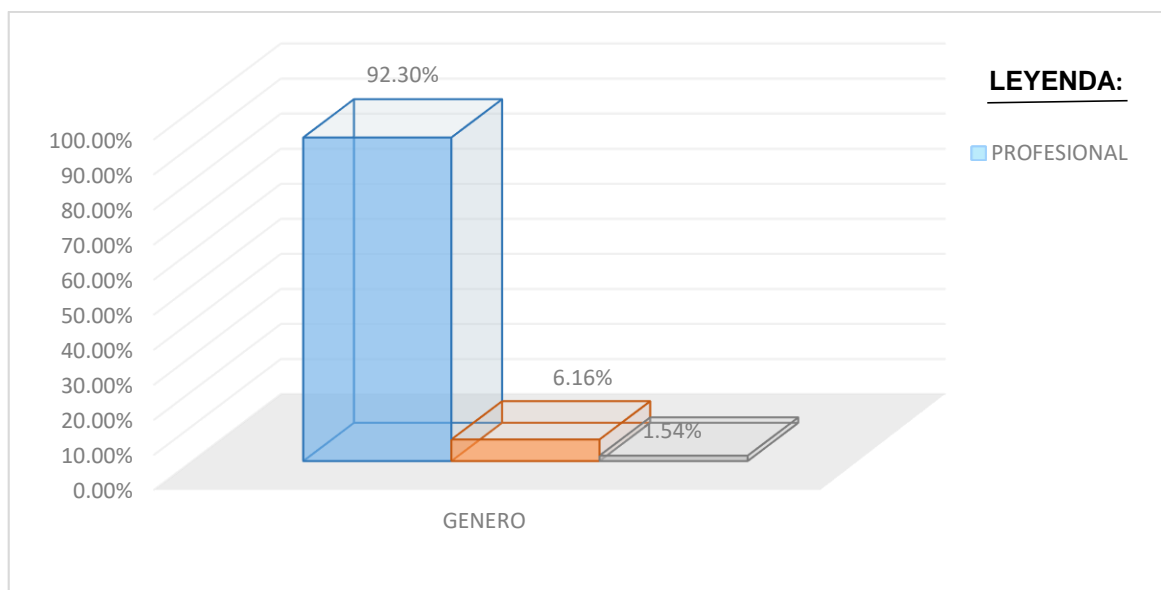
**Tabla 2**

*Distribución de la muestra de estudio según puesto que ocupan*

OCUPACIÓN	Cantidad	% del Total
Profesional	60	92.30%
Técnico	04	6.16%
Auxiliar	01	1.54%
Total	65	100.00%

**Figura 2**

*Gráfica de barras porcentual de la muestra de estudio según puesto que ocupan*



La tabla y figura 2, se muestran los resultados de ocupación de los trabajadores del Municipio Provincial de Cajamarca, donde se puede evidenciar que el 92.30% son profesionales en el puesto de trabajo que ocupan, mientras que el 6.16% son técnicos y el restante 1.54% son auxiliares, resultados que permiten destacar la presencia mayoritaria de profesionales en la implementación del sub sistema gestión del rendimiento en el año 2021.

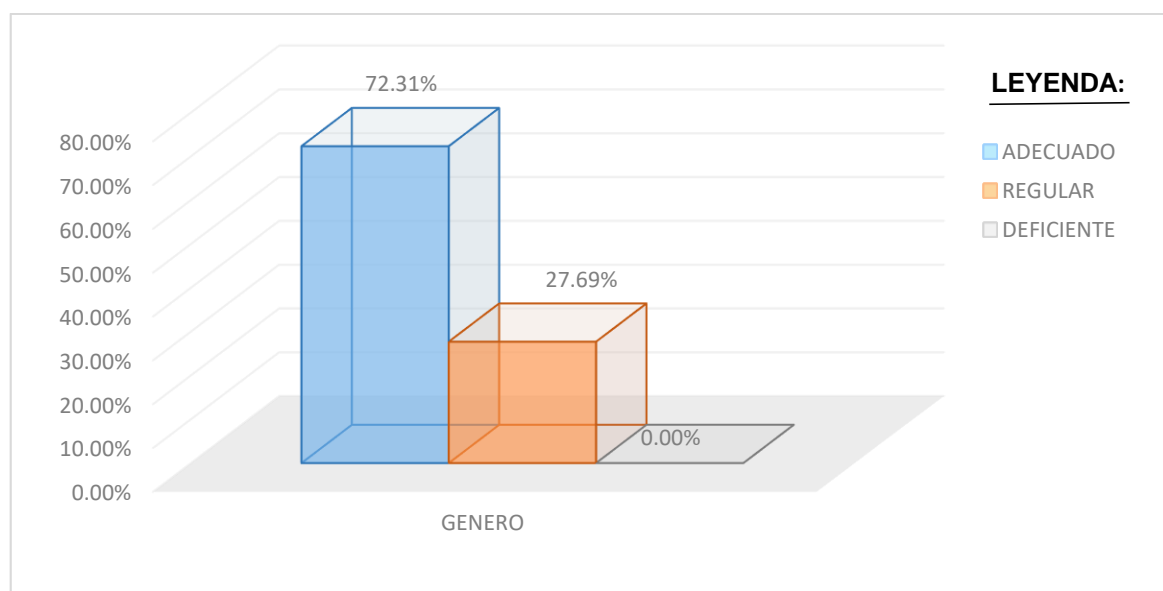
**Tabla 3**

*Resultados del grado del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*

CATEGORÍAS	Cantidad	% del Total
Adecuado (81 – 100)	47	72.31%
Regular (61 – 80)	18	27.69%
Deficiente (20 – 60)	00	0.00%
Total	65	100.00%

**Figura 3**

*Gráfica de barras porcentual del grado del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*



La tabla y figura 3, se presentan los resultados del grado del clima organizacional que presentan los trabajadores del Municipio Provincial de Cajamarca, que son parte de la muestra de estudio, donde el 72.31% (47) ubican al clima institucional en la categoría de adecuado, mientras que el 27.69% (18) lo ubican en la categoría de regular y ninguno de los encuestados lograron ubicarlo en la categoría de deficiente, resultados que reflejan la existencia de un clima organizacional adecuado, de acuerdo a la percepción de los servidores públicos que laboran en dicha entidad edil.

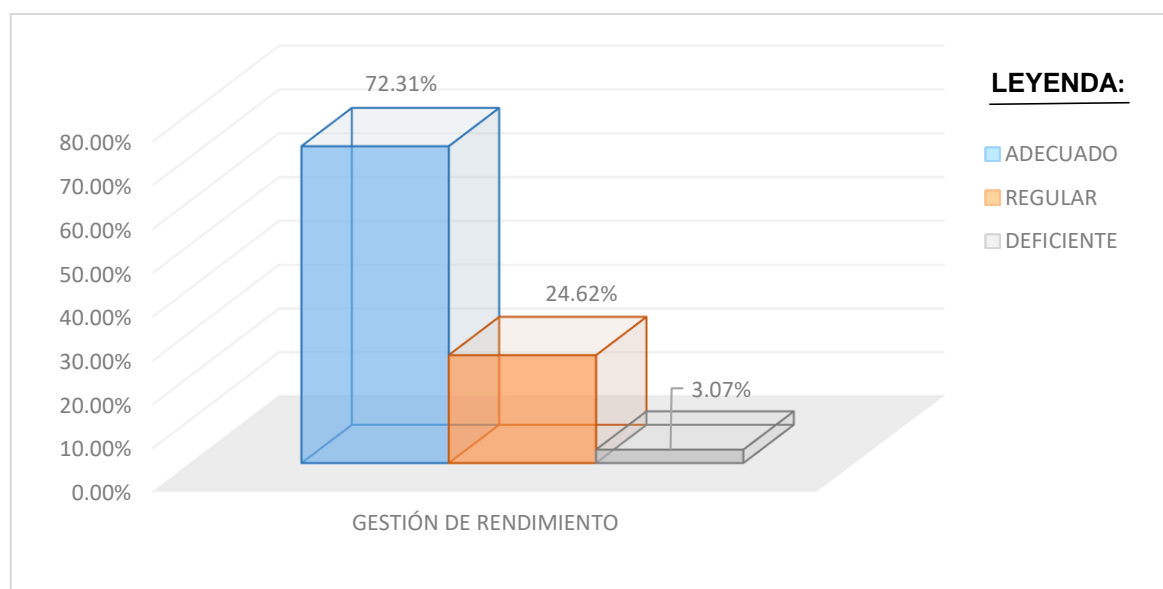
**Tabla 4**

*Resultados del grado de cumplimiento de la gestión del rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*

CATEGORÍAS	Cantidad	% del Total
Adecuado (65 – 80)	47	72.31%
Regular (49 – 64)	16	24.62%
Deficiente (16 – 48)	02	3.07%
Total	65	100.00%

**Figura 4**

*Gráfica de barras porcentual del grado de cumplimiento de la gestión del rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*



La tabla y figura 4, se presentan los resultados del nivel de logro de la gestión de rendimiento por parte de los servidores públicos del Municipio Provincial de Cajamarca, donde se evidencia que el 72.31% (47) presentan una gestión de rendimiento adecuada, asimismo, el 24.62% (16) evidencian una gestión de rendimiento regular y el restante 3.07% (2) se ubican en la categoría de deficiente, dichos resultados ponen en evidencia el compromiso que establecen los trabajadores de la organización por alcanzar las metas trazadas en la institución.

**Tabla 5**

*Relación entre el clima organizacional y la gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*

		Gestión de rendimiento	
Correlación de Pearson	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,704**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	65

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,000 (Bilateral).

Según el coeficiente  $r$  de Pearson = 0,704 y su nivel de significancia  $p=0,000b$ , se logró determinar que se presenta una correlación significativa positiva alta entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento en los trabajadores del Municipio de la Provincia de Cajamarca, lo cual evidencia la presencia de un buen clima dentro de la organización cuyos resultados se reflejan en el trabajo que desarrollan los servidores públicos y por ende la calidad de servicio a los usuarios.

**Tabla 6**

*Relación entre la dimensión estructura organizacional y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.*

		Gestión de rendimiento	
Correlación de Pearson	Dimensión estructura organizacional de clima organizacional	Coefficiente de correlación	,549**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	65

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,000 (Bilateral).

De acuerdo al coeficiente  $r$  de Pearson = 0,549 y su nivel de significancia de  $p=0,000b$ , se evidenció que presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión estructura organizacional del clima organizacional y la gestión de rendimiento en los colaboradores del Municipio de la Provincia de Cajamarca, resultados que reflejan la importancia de fortalecer la estructura organizacional en la entidad edil y la independencia que debe tener cada área para el ejercicio de sus funciones.

**Tabla 7**

*Relación entre la dimensión procesos organizacionales y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.*

Correlación de Pearson	Dimensión procesos organizacionales de clima organizacional	Gestión de rendimiento	
		Coeficiente de correlación	,514**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	65

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,000 (Bilateral).

De acuerdo al coeficiente  $r$  de Pearson = 0,514 y su respectivo nivel de significancia  $p=0,000b$ , se evidenció que se presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión procesos organizacionales y la gestión del rendimiento en los trabajadores del municipio de la provincia de Cajamarca, por tanto, resulta importante enfatizar en una gestión bajo un enfoque por procesos, que garantice la buena marcha de la organización y por ende los resultados esperados.

**Tabla 8**

*Relación entre la dimensión liderazgo y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.*

Correlación de Pearson	Dimensión liderazgo de clima organizacional	Gestión de rendimiento	
		Coeficiente de correlación	,569**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	65

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,000 (Bilateral).

De acuerdo al coeficiente  $r$  de Pearson = 0,569 y su nivel de significancia de  $p=0,000b$ , se logró determinar que se presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión liderazgo y la gestión de rendimiento en los colaboradores del municipio de la provincia de Cajamarca, dichos resultados destacan la importancia que tiene el liderazgo de las autoridades ediles para el buen funcionamiento de la institución y la consecución de los objetivos institucionales.

**Tabla 9**

*Relación entre la dimensión motivación y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.*

Correlación de Pearson	Dimensión motivación de clima organizacional	Gestión de rendimiento	
		Coeficiente de correlación	,543**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	65

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,000 (Bilateral).

Según el coeficiente  $r$  de Pearson = 0,543 y su nivel de significancia equivalente a  $p=0,000b$ , permite determinar que se presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión motivación y la gestión de rendimiento en los servidores públicos del municipio de la provincia de Cajamarca, lo cual nos permite valorar la importancia que tiene poner en práctica estrategias motivadoras que conlleven a estimular el buen desempeño laboral dentro de la organización.

**Tabla 10**

*Relación entre la dimensión comunicación y gestión de rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.*

Correlación de Pearson	Dimensión comunicación de clima organizacional	Gestión de rendimiento	
		Coeficiente de correlación	,511**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	65

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,000 (Bilateral).

A partir del coeficiente  $r$  de Pearson = 0,511 y su nivel de significancia equivalente a 0,000b, se afirma que se presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión comunicación del clima organizacional con la gestión del rendimiento en los colaboradores del municipio de la provincia de Cajamarca, lo cual reafirma la importancia de una comunicación fluida dentro de la organización, como base para las buenas relaciones interpersonales entre los distintos actores de la comuna.



**Tabla 11***Contrastación de hipótesis – Prueba de normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov			r de Pearson
	Estadístico	Gl	Sig.	
Clima organizacional	,084	65	,000	,704
Gestión de rendimiento	,107	65	,000	

Según los resultados obtenidos luego del procesamiento de los datos, se determinó que los rangos de significancia, son menores al 0,005; en consecuencia, se desecha la hipótesis nula y se considera la hipótesis alterna, que, según el r de Pearson equivalente a 0,704, se concluye que se presenta una relación significativa positiva alta entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**Prueba de normalidad**

En el presente estudio se utilizó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, pues se trabajó con una muestra de 65 trabajadores del Municipio de la Provincia de Cajamarca, dando cumplimiento a los valores establecidos para la prueba ( $n > 50$  valores).

Shapiro-Wilk:  $n \leq 50$  valores

Kolmogórov-Smirnov:  $n > 50$  valores

**Tabla 12***Prueba de normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Clima organizacional	,084	65	,200*
V2: Gestión de rendimiento	,107	65	,062

**Decisión:**

**Grado de confianza:** 95%

**Grado de significancia:** 5%

**Decisión:** Si sig. > 0,05 los datos muestran una distribución normal; si sig. < 0,05 los datos no muestran una distribución normal.

**Comentario:** Como el sig. determinado es mayor al 0,05 entonces se empleó la prueba de correlacional de Pearson

## **V. DISCUSIÓN**

Luego de haber aplicado los cuestionarios de clima organizacional y de gestión del rendimiento a los servidores públicos del Municipio de la Provincia de Cajamarca y procesado la información haciendo uso de la estadística descriptiva e inferencial, se procedió con la discusión de los datos, utilizando como insumos los objetivos de la investigación, los antecedentes de estudio y el marco teórico conceptual que respalda el trabajo, siguiendo el siguiente orden:

Respecto al objetivo específico 1 cuyo propósito fue diagnosticar el grado del clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, luego de aplicar el cuestionario diagnóstico se logró determinar que el 72.31% (47) ubican al clima institucional en la categoría de adecuado, mientras que el 27.69% (18) precisan que es regular y ninguno de los encuestados lograron ubicarlo en la categoría de deficiente, resultados que reflejan la existencia de un clima organizacional adecuado según la percepción de los servidores públicos que laboran en dicha entidad edil y que forman parte de la muestra de estudio, cuya repercusión redundará en el desempeño de los colaboradores. Como es evidente, mantener un buen clima laboral es indispensable al interior de una organización, así lo describen, Cea et al. (2006), citado por Jiménez & Jiménez (2016), quienes afirman que las empresas deben tener en consideración el bienestar emocional de sus colaboradores, y que esto no influya en el desempeño laboral de dichos colaboradores, asimismo, Bárcenas et al. (2020), en su investigación sobre clima organizacional en funcionarios públicos de la Secretaría de Gobierno de Pasto de Colombia, destacan en sus hallazgos la necesidad de fortalecer el entorno laboral dentro de las organizaciones, considerando los cambios en su contexto y las necesidades propias de la entidad, en síntesis, tal como lo expresa Likert (1968), citado por Rodríguez (2016), en la teoría del clima organizacional quien afirma que la conducta de los trabajadores, es ocasionada por la percepción que tienen del accionar administrativo y los aspectos que se presentan en la organización, también por temas relacionados a sus expectativas, conocimientos y valoraciones. En síntesis, el clima organizacional constituye un factor determinante, por el comportamiento que tienen los trabajadores al momento de desempeñar sus labores dentro de la organización (Serrano & Portalanza, 2014).

En relación al objetivo específico 2, orientado a diagnosticar el grado de cumplimiento de la gestión del rendimiento en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, luego de aplicar el cuestionario a los integrantes de la muestra de estudio, se encontró que el 72.31% (47) de los encuestados muestran una gestión de rendimiento adecuada, mientras que, el 24.62% (16) evidencian una gestión de rendimiento regular y el restante 3.07% (2) se ubican en la categoría de deficiente, dichos resultados ponen en evidencia el compromiso que establecen los trabajadores de la organización por cumplir las metas de la organización. Al respecto, la gestión de rendimiento es un sub sistema que se encuentra normado en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, y tiene como propósito que los servidores públicos mejoren su trabajo y de esta manera brinden mejores servicios por parte del estado; esta estrategia es importante debido a que se podrá lograr los objetivos institucionales (Congreso de La República del Perú, 2013), así lo expresa Longo (2006) al afirmar que la Gestión del Rendimiento es el subsistema que proporciona información valiosa y útil para elaborar técnicas que ayuden a recompensar mejoras a los trabajadores en diferentes aspectos como capacitaciones, salarios, entre otros; pero lo más significativo es como están contribuyendo con su trabajo en la organización y finalmente Zárate (2018) indica que es un instrumento importante, mediante el cual la organización busca mantener la productividad y competitividad; por lo que es necesario la gestión del rendimiento para avalar y aseverar un alto grado de eficacia–eficiencia y de esta manera poder lograr los objetivos; sin embargo, su implementación en el Perú y específicamente en el Municipio de la Provincial de Cajamarca, no ha sido sencilla, tal como lo expresa León (2015) al afirmar que la implementación del sub sistema de gestión del rendimiento en las instituciones estatales peruanas, presenta muchas dificultades, además desplegar todas sus potencialidades es una ardua labor, que debe enfrentar muchos problemas y resistencias propias del mismo sistema, en ese sentido, la Municipalidad Provincial de Cajamarca ha iniciado la implementación con la Resolución de Gerencia Municipal N° 88-2021-MPC/G.M., de fecha 30 de abril del 2021, en la que aprueba el Plan de implementación del Sub Sistema de Gestión del Rendimiento de la Municipalidad Provincial de Cajamarca - Ciclo 2021 (Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2021).

En lo que respecta al objetivo específico 3 cuyo propósito fue establecer relación entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, luego de procesar la información obtenida con la aplicación de los materiales de trabajo de campo y sometido a procesamiento estadístico, se determinó que según el coeficiente  $r$  de Pearson, arrojó un resultado de 0,704 con un nivel de significancia = 0,000b, lo que indica que presenta una correlación significativa positiva alta entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento en los trabajadores del Municipio de la Provincia de Cajamarca, lo que refleja la importancia de promover un buen clima dentro de la organización, pues ejerce una relación directa con la gestión de desempeño de los colaboradores, cuyos resultados se verán reflejados en la mejora de la atención a los usuarios, mediante servicios de calidad; similares resultados encontró Mendoza (2019), quien afirma en su conclusión principal que la relación es directa o positiva entre la variables estudiadas y el grado de correlación es alto; por lo que, en la institución es importante tener un adecuado clima organizacional para que de esta manera se tenga un mejor desenvolvimiento laboral por parte de los servidores públicos, de igual manera, Sánchez & Salazar (2016), en su estudio sobre clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la oficina general de administración en la municipalidad provincial de Cajamarca concluyen que existe una relación desmedida en cuanto a las dimensiones establecidas en las variables investigadas, que son clima organizacional y desempeño laboral.

Los resultados generales son corroborados con el procesamiento estadístico por dimensiones, al someter a correlación la variable clima organizacional con sus respectivas dimensiones con la variable gestión de rendimiento, se estableció que presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión estructura organizacional del clima organizacional y la gestión de rendimiento en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, con un valor de 0,549 según coeficiente  $r$  de Pearson y un nivel de significancia de 0,000b, de igual manera, se estableció que presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión procesos organizacionales y la gestión del rendimiento, con un valor de 0,514 según el coeficiente  $r$  de Pearson y un nivel de significancia de 0,000b, al respecto, Chunga (2018) precisa que la apreciación que se tiene de los órganos de la empresa, sobre el personal y la tecnología, aspectos para la toma

decisiones, el desarrollo de la comunicación, el nivel de liderazgo y otras restricciones, afectan el desarrollo del trabajo, en ese sentido, Ordóñez & Vásquez (2019), en una de sus conclusiones afirman que factores comunicacionales, motivacionales, colaborativos, relacionamiento dentro del trabajo y de liderazgo, entre otros, son causantes del deterioro del ambiente laboral que se presenta en la empresa, y si no se aborda dicha problemática en su debido momento, va afectar en la relación entre trabajadores y en consecuencia en el desempeño laboral, ya que no se sentirán comprometidos, identificados y satisfechos, porque no se sienten a gusto con el clima organizacional que presenta la empresa.

Por otro lado, se encontró una relación significativa positiva moderada entre la dimensión liderazgo del clima organizacional y la gestión de rendimiento con un valor de 0,569 de acuerdo al coeficiente  $r$  de Pearson y un nivel de significancia de 0,000b, resultados que concuerdan con los hallazgos de Reque (2018), quien concluye que existe relación significativa entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018, es decir, a mayor liderazgo sobresaliente gestión del rendimiento. Por otro lado, se encontró que presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión motivación del clima organizacional y la gestión de rendimiento con un valor de 0,543 de acuerdo al coeficiente  $r$  de Pearson con un nivel de significancia equivalente de 0,000b, al respecto Macías & Vanga (2021), en su investigación sobre clima organizacional y motivación laboral, realizado en el contexto venezolano, en una de sus conclusiones afirma que la motivación laboral, constituye el impulso propio de la voluntad del trabajador a pretender lograr las metas trazadas, lo cual implica la satisfacción de las necesidades a través del sostenimiento de conductas cuando ejerce sus labores dentro de la organización.

También se determinó que se presenta una relación significativa positiva moderada entre la dimensión comunicación del clima organizacional con la gestión del rendimiento, expresado con un valor de 0,511 de acuerdo al coeficiente  $r$  de Pearson y un nivel de significancia equivalente a 0,000b, dichos resultados son concordantes con los hallazgos de Ordóñez & Vásquez (2019), quienes concluyen en su estudio que factores comunicacionales, motivacionales, colaborativos, relacionamiento dentro del trabajo y de liderazgo, entre otros, son causantes del deterioro del ambiente laboral que se presenta en la empresa, y si no se aborda

dicha problemática en su debido momento, va afectar en la relación entre trabajadores y en consecuencia en el desempeño laboral, ya que no se sentirán comprometidos, identificados y satisfechos, porque no se sienten a gusto con el clima organizacional que presenta la empresa.

Por último se sometió a comprobación la hipótesis de investigación, que según los resultados obtenidos luego del procesamiento de los datos, se determinó que los rangos de significancia, son menores al 0,005; por lo tanto, se desecha la hipótesis nula y se considera la hipótesis alterna, que, según el  $r$  de Pearson equivalente a 0,704, llegando a concluir que presenta una relación significativa positiva alta entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Luego de aplicar el cuestionario de clima organizacional a los colaboradores del Municipio de la Provincia de Cajamarca, se determinó que el 72.31% (47) de los encuestados ubican al clima institucional en la categoría de adecuado, mientras que el 27.69% (18) precisan que es regular y ninguno de ellos lo ubica en la categoría de deficiente, dichos resultados confirman la existencia de un clima organizacional adecuado según las apreciaciones que tienen los servidores públicos que laboran en dicha entidad edil y que forman parte de la evaluación de gestión del rendimiento en el ciclo 2021.
2. Posterior a la aplicación del cuestionario de gestión de rendimiento a los servidores públicos de la muestra de estudio, se determinó que el 72.31% (47) de los encuestados muestran una gestión de rendimiento adecuada, mientras que, el 24.62% (16) evidencian una gestión de rendimiento regular y el restante 3.07% (2) se ubican en la categoría de deficiente, dichos resultados reflejan el compromiso que tienen los trabajadores de la organización hacia la obtención de las metas de la entidad, teniendo en cuenta que la mayoría de los servidores son personal de confianza de la gestión.
3. Según el coeficiente  $r$  de Pearson, arrojó un resultado de 0,704 con un nivel de significancia = 0,000b, lo que indica la existencia de una correlación significativa positiva alta entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento en los trabajadores del Municipio de la Provincial de Cajamarca, resultados corroborados al correlacionar las dimensiones de la variable clima organizacional con la gestión de rendimiento, que según el coeficiente de correlación de Pearson arrojaron un valor de 0,549 para la dimensión estructura organizacional, 0,514 para la dimensión procesos organizacionales, 0,569 para liderazgo, 0,543 para motivación y 0,511 para la dimensión comunicación, resultados que indican la existencia de una correlación significativa positiva moderada.
4. Los rangos de significancia, son menores al 0,005; por lo tanto, se desecha la hipótesis nula y se considera la hipótesis alterna, que, según el  $r$  de Pearson equivalente a 0,704, llegando a la conclusión que existe relación significativa positiva alta entre el clima organizacional y la gestión del rendimiento en los funcionarios públicos del Municipio de la Provincia de Cajamarca.



## **VII. RECOMENDACIONES**

Al alcalde y autoridades de la Municipalidad Provincial de Cajamarca asumir políticas de gestión municipal dentro del plan estratégico institucional que garanticen la promoción del clima organizacional en todos los colaboradores de la entidad edil.

Al jefe del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, promover acciones orientadas a fortalecer las buenas relaciones entre los diversos trabajadores de la institución a fin de mantener un buen clima organizacional, indispensable para los trabajadores puedan desempeñarse de manera eficiente en el puesto de trabajo, asimismo, deberán brindar las capacitación y seguimiento adecuado al personal que será evaluado con el subsistema gestión del rendimiento, en los siguientes años; debido, a que ingresarán paulatinamente personal que cuenta con estabilidad laboral, que no son profesionales, entre otras características, que van a dificultar la implementación adecuada del subsistema.

A los colaboradores de las distintas áreas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, asumir el compromiso de laborar poniendo de manifiesto los objetivos organizacionales que garanticen un buen clima institucional y por ende un buen servicio a los usuarios.

## REFERENCIAS

- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2017). Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE. In *El Peruano*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1347115/Resolución de Presidencia Ejecutiva.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1347115/Resolución%20de%20Presidencia%20Ejecutiva.pdf)
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2020). *Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000068-2020-SERVIR-PE*. <https://www.gob.pe/institucion/servir/normas-legales/1128257-068-2020-servir-pe>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación Serie integral por competencias (Libro Online)* (Tercera ed). Grupo Editorial Patria.  
<http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Bárcenas, D. R., Pastás, E. A., & Pantoja, M. A. (2020). Clima organizacional en funcionarios públicos de la Secretaría de Gobierno de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(1), 217–229. <https://doi.org/10.18566/infpsic.v21n1a14>
- Barrios, E. S. (2018). *Percepciones sobre el modelo de directivos públicos en la reforma del servicio civil peruano* [Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/47441/1/T39884.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (tercera ed). Pearson.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones* (1ra ed). Editorial Trillas.  
<https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9na. ed.). Mc Graw Hill.
- Chunga, M. J. (2018). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Bellavista de La Unión - Sechura - 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/28578>
- Congreso de La República del Perú. (2013). *Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil*.  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-para-fortalecer-la-prevencion-mitigacion-y-atencion-de-ley-n-31189-1949664-1/>

- Delgado, N., & Delgado, D. (2003). El Lider y El Liderazgo: Reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 26(2), 75–88. <https://doi.org/0120-0976>
- Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*.  
[https://books.google.com.pe/books?id=z38Yk7daD24C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=z38Yk7daD24C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- Grijalva Berrospi, T. F. (2019). *Factores que limitan la implementación del servicio civil meritocrático en el Ministerio de Salud del Perú, periodo 2017-2018* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/15866>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. In *Proceedings on 2018 International Conference on Advances in Computing and Communication Engineering, ICACCE 2018* (Sexta edic). McGraw Hill. <https://doi.org/10.1109/ICACCE.2018.8441753>
- Horna, A. (2016). Gestión del rendimiento y evaluación del desempeño de los recursos humanos. *Universidad de Zaragoza*, 53. <http://zaguan.unizar.es/TAZ/EUCS/2014/14180/TAZ-TFG-2014-408.pdf>
- Iacoviello, M., & Chudnovsky, M. (2015). La importancia del servicio civil en el desarrollo de capacidades estatales en América Latina. *Banco de Desarrollo de América Latina*. [https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/757/IACOVIELLO %26 CHUDNOVSKY 2014 CAF-Capacidad Estatal y Servicio civil.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/757/IACOVIELLO_%26CHUDNOVSKY_2014_CAF-Capacidad_Estatal_y_Servicio_civil.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jimenez, D., & Jimenez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Ciencia Unemi*, 9(2528–7737), 26–34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5774750>
- León, C. C. (2015). La gestión del rendimiento como herramienta de cambio en el

- marco del proceso de modernización peruano. *XX Congreso Internacional Del CLAD*, 1–15.  
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/43DFAC01E301083505257FAF0051D38B/\\$FILE/levicri.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/43DFAC01E301083505257FAF0051D38B/$FILE/levicri.pdf)
- Lom, A. (2006). *Teoría de la organización*. <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-organizacion/>
- Longo, F. (2006). Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas. *Presupuesto y Gasto Público*, 41, 127–144.  
[https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/revistas/pgp/41-06\\_FranciscoLongo.pdf](https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/revistas/pgp/41-06_FranciscoLongo.pdf)
- Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548–567.  
<https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.6>
- Manjarrez, N. N., Boza, J. A., & Mendoza, E. Y. (2020). La motivación, en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Científica de La Universidad de Cienfuegos*, 359–365.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>
- Marreros, K. J. (2017). *El clima institucional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la escuela de post grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017* [Tesis de pre grado, Universidad Privada del Norte].  
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13782>
- Mendoza, A. L. L. F. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Huanchaco. 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12864>
- Municipalidad Provincial de Cajamarca. (2021). *Resolución de Gerencia Municipal N° 88-2021-MPC/G.M.* <https://www.municaj.gob.pe/resoluciones-gerencia-municipal>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación. Cualitativa – cualitativa y redacción de tesis* (4ta ed.). Ediciones de la U.

- Ordóñez, K. J., & Vasquez, C. E. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral: caso empresa pública del control de tránsito Babahoyo. *Revista Mapa*, 17. <http://revistamapa.org/index.php/es/article/view/172/206>
- Palací, F. J. (2005). *Psicología de la Organización*. Pearson Prentice Hall.
- Pedraza-Álvarez, L., Obispo-Salazar, K., Vásquez-González, L., & Gómez-Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Clío América*, 9(17). <https://doi.org/10.21676/23897848.1462>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2014). Decreto Supremo 040-2014-PCM. In *Diario Oficial El Peruano*. <https://sinia.minam.gob.pe/normas/reglamento-proteccion-gestion-ambiental-las-actividades-explotacion>
- Quispe, C. S. (2020). *La gestión del rendimiento y el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna]. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1540/Quispe-Pari-Carol.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reque, M. J. (2018). *Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/17558>
- Rodriguez, A., Alvarez, A., Sosa, I., Bonet, M., & Van, P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177–196. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Aninventoryoforganizationalatmosphereasatoolneededtoassesthequalityofwork.pdf>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Educación En Valores, Universidad de Carabobo*, 1(25). <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Sánchez, A. G., & Salazar, Z. C. P. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la oficina general de administración en la Municipalidad provincial de Cajamarca en el año 2015 [Tesis pre grado, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrello]. In *Universidad privada Antonio*

- Guillermo Urrelo. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/269>
- Sánchez, G. S. (2021). *Gestión de recursos humanos y del rendimiento en la Municipalidad Provincial de Mariscal Cáceres, Juanjí, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56280>
- Serrano, B. J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117–125. [https://doi.org/DOI:10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/DOI:10.1016/S2215-910X(14)70026-6)
- Stoner, J., Freeman, E., & Daniel, G. (1996). *Administración* (6ta. ed). Prentice Hall Hispanoamericana S.A. <https://doi.org/10.1159/000327435>
- Victorio, E. (2018). *La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de operaciones de las tres principales empresas aseguradoras de Lima 2017* [Tesis de pre grado, Universidad San Ignacio de Loyola]. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3667/1/2018\\_Victorio-Capillo.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3667/1/2018_Victorio-Capillo.pdf)
- Zárate, J. J. (2018). Modelo de gestión del rendimiento para el cumplimiento de objetivos mejorando la satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa administradora de servicios de salud de Lima Metropolitana [Tesis de pre grado, Universidad Ricardo Palma]. In *Universidad Ricardo Palma*. <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/2342>

## ANEXOS:

### Anexo A. matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición procedimental	Dimensiones	Indicadores	Técnicas / Instrumentos	Escala de medición
Clima organizacional	Es el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes	El clima organizacional es medido a través de un cuestionario de 20 preguntas, a los trabajadores de la Municipalidad provincial de Cajamarca, dividiéndose dichas preguntas en 5 dimensiones; cuya escala es: nunca (1), muy pocas veces (2), algunas veces (3), casi siempre (4), siempre (5).	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de la estructura organizacional</li> <li>▪ Nivel de planificación y coordinación dentro de la estructura organizacional.</li> </ul>	Encuesta/ Cuestionario de clima organizacional	Adecuado Regular Deficiente
			Procesos organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de trabajo en equipo.</li> <li>▪ Nivel de responsabilidad que delegan los jefes inmediatos.</li> </ul>		
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de estimulación de los trabajadores.</li> <li>▪ Grado de liderazgo de los jefes en el trabajo.</li> </ul>		
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grado de percepción del ambiente de trabajo.</li> <li>▪ Grado de motivación de los trabajadores.</li> </ul>		
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grado del nivel de comunicación</li> <li>▪ Grado de acceso a la información de la institución</li> </ul>		

Gestión del rendimiento	Es el que identifica, reconoce y promueve el aporte de los/as servidores/as civiles al logro de los objetivos y metas institucionales y evidencia las necesidades requeridas por aquellos/as para mejorar el desempeño en sus puestos y como consecuencia de ello, de la entidad.	La gestión del rendimiento se medirá a través de un cuestionario de 16 preguntas a los trabajadores de la Municipalidad provincial de Cajamarca, dividiéndose dichas preguntas en 4 dimensiones, la escala de medición nunca (1), muy pocas veces (2), algunas veces (3), casi siempre (4), siempre (5).	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grado de planificación del proceso de gestión del rendimiento.</li> <li>▪ Nivel de sensibilización en el proceso de gestión de rendimiento.</li> </ul>	Encuesta/ Cuestionario de gestión del rendimiento	Adecuado Regular Deficiente
			Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de orientación y apoyo para el logro de las metas.</li> <li>▪ Grado de seguimiento del proceso de gestión del rendimiento.</li> </ul>		
			Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grado de satisfacción de la evaluación de gestión del rendimiento.</li> <li>▪ Nivel de cumplimiento de las metas trazadas.</li> </ul>		
			Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de retroalimentación en los trabajadores.</li> <li>▪ Nivel de aporte de los trabajadores.</li> </ul>		

---



## Anexo B. Instrumento s de recolección de datos

### Cuestionario de clima organizacional

Estimado trabajador (a):

El presente cuestionario forma parte de una investigación que tiene por finalidad diagnosticar el nivel de clima organizacional bajo la cual se gestiona la Municipalidad Provincial de Cajamarca. El cuestionario es totalmente confidencial, por lo cual le agradeceremos ser los más sincero posible.

#### Datos informativos

Edad: ( ) Sexo ( )

Ocupación: 1. Profesional ( ) 2. Técnico ( ) 3. Auxiliar ( )

Área donde se desempeña.....

cargo .....

Fecha de evaluación: .....

#### Instrucciones

Responda las alternativas de respuesta según corresponda, marcando con una "X" de acuerdo a su criterio.

CLIMA ORGANIZACIONAL						
ITEM	PREGUNTA	NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
<b>Estructura Organizacional</b>						
1	¿Conoce la estructura organizacional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?					
2	¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar?					
3	¿Existe un plan operativo en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?					
4	¿Coordina, planifica y comunica a su jefe inmediato las actividades del Plan Operativo?					
5	¿Cuenta con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar su trabajo?					

CLIMA ORGANIZACIONAL						
ITEM	PREGUNTA	NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
<b>Procesos Organizacionales</b>						
6	¿Tiene voz y voto en las decisiones que se toman en su área de trabajo?					
7	¿Cumple con las metas trazadas en su área/unidad o Gerencia?					
8	¿Cumple de manera responsable los estándares de rendimiento y desempeño de su trabajo?					
9	¿El trabajo lo realiza en equipo con el apoyo de sus compañeros?					
<b>Liderazgo</b>						
10	¿Los trabajadores de la MPC se comunican fluidamente con sus superiores?					
11	¿Su jefe inmediato asigna tareas de manera proporcionada y justa?					
12	¿Las decisiones que toman sus jefes, son teniendo en cuenta los intereses de los trabajadores?					
13	¿Participa en las actividades recreativas, culturales y de esparcimiento que programa la MPC?					
<b>Motivación</b>						
14	¿La remuneración que percibe es acorde a su trabajo?					
15	¿El ambiente de trabajo es acorde para que desempeñe sus funciones?					
16	¿En la MPC se fomenta el trabajo en equipo y el compañerismo?					
17	¿Cuentas con la energía de poder realizar tu trabajo?					
<b>Comunicación</b>						
18	¿Los jefes inmediatos se comunican adecuadamente con sus trabajadores?					
19	¿Tiene acceso a la información para cumplir adecuadamente con sus funciones?					
20	¿Los canales de comunicación de la MPC son adecuados y oportunos?					

**Resultados finales del cuestionario de clima institucional.**

DIMENSION  CATEGORÍAS	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	PROCESOS ORGANIZACIONALES	LIDERAZGO	MOTIVACIÓN	COMUNICACIÓN	CLIMA ORGANIZACIONAL GENERAL
ADECUADO	21 - 25	17 - 20	17 - 20	17 - 20	13 - 15	81 - 100
REGULAR	16 – 20	13 – 16	13 – 16	13 – 16	10 – 12	61 – 80
DEFICIENTE	5 – 15	4– 12	4– 12	4 – 12	3 – 9	20 – 60

## Cuestionario de gestión de rendimiento

Estimado trabajador (a):

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la gestión del rendimiento en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. El instrumento es totalmente confidencial, por lo cual le agradeceremos ser lo más sincero posible.

### Datos informativos

Edad: ( ) Sexo ( )

Ocupación: 1. Profesional ( ), 2. Técnico ( ) 3. Auxiliar ( )

Área donde se desempeña.....

cargo .....

Fecha de evaluación: .....

### Instrucciones

Responda las alternativas de respuesta según corresponda, marcando con una "X" de acuerdo a su criterio.

GESTIÓN DE RENDIMIENTO						
ITEM	PREGUNTA	NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
<b>Planificación</b>						
1	¿Participó del proceso de sensibilización de gestión del rendimiento desarrollado por la MPC?					
2	¿Conoce las etapas de la gestión del rendimiento?					
3	¿Conoce los beneficios y ventajas de la implementación de la gestión de rendimiento?					
4	¿Elaboró las metas de su área/unidad o gerencia, para la evaluación de la gestión del rendimiento?					

GESTIÓN DE RENDIMIENTO						
ITEM	PREGUNTA	NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGU NAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
<b>Seguimiento</b>						
5	¿Desarrolló con facilidad las metas planteadas para su evaluación de gestión del rendimiento?					
6	¿Recibió orientación y apoyo para el logro de sus metas?					
7	¿Recibió motivación y retroalimentación en el desarrollo del cumplimiento de sus metas?					
8	¿Asistió a reuniones de trabajo para el seguimiento al avance de las metas planteadas?					
<b>Evaluación</b>						
9	¿Está Cumpliendo con el logro de las metas planteadas en la evaluación de gestión del rendimiento?					
10	¿La frecuencia de evaluación de la gestión del rendimiento es acertada?					
11	¿Está conforme con el tipo de evaluación de la gestión del rendimiento?					
12	¿La evaluación final de la gestión del rendimiento permitirá mejorar sus capacidades y tener un mejor desempeño en la MPC?					
<b>Retroalimentación</b>						
13	¿Es necesario que te informen sobre el resultado de tu evaluación?					
14	¿Las recomendaciones de la evaluación serán aceptadas con satisfacción?					
15	¿Los resultados de la evaluación de gestión del rendimiento permitirá realizar una adecuada retroalimentación?					
16	¿Los resultados de la gestión del rendimiento ayudará a mejorar el clima organizacional de la MPC?					

**Gracias por su participación**

Resultados finales del cuestionario de gestión de rendimiento.

<div>DIMENSION</div> <div>CATEGORÍAS</div>	PLANIFICACIÓN	SEGUIMIENTO	EVALUACIÓN	RETROALIMENTACION	GESTIÓN DE RENDIMIENTO GENERAL
ADECUADO	17 - 20	17 - 20	17 - 20	17 - 20	65 - 80
REGULAR	13 – 16	13 – 16	13 – 16	13 – 16	49 – 64
DEFICIENTE	4 – 12	4 – 12	4 – 12	4 – 12	16 – 48

## Anexo C. Validación de instrumento mediante criterio de expertos.

### EXPERTO 1

**TÍTULO:** Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

#### Cuestionario de Clima Organizacional

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Estructura Organizacional	Nivel de la estructura organizacional	¿Conoce la estructura organizacional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	x		x		x		X		
			¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar?	x		x		x		X		
		Nivel de planificación y coordinación dentro de la estructura organizacional	¿Existe un plan operativo en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	x		x		x		X		
			¿Coordina, planifica y comunica a su jefe inmediato las actividades del Plan Operativo?	x		x		x		X		
			¿Cuenta con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar su trabajo?	x		x		x		X		
	Procesos Organizacionales	Nivel de trabajo en equipo.	¿Tiene voz y voto en las decisiones que se toman en su área de trabajo?	x		x		x		X		
			¿Cumple con las metas trazadas en su área/unidad o Gerencia?	x		x		x		X		
		Nivel de responsabilidad que delegan los jefes inmediatos	¿Cumple de manera responsable los estándares de rendimiento y desempeño de su trabajo?	x		x		x		X		
¿El trabajo lo realiza en equipo con el apoyo de sus compañeros?			x		x		x		X			

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo	Nivel de estimulación de los trabajadores.	¿Los trabajadores de la MPC se comunican fluidamente con sus superiores?	X		X		X		X			
		¿Su jefe inmediato asigna tareas de manera proporcionada y justa?	X		X		X		X			
	Grado de liderazgo de los jefes en el trabajo.	¿Las decisiones que toman sus jefes, son teniendo en cuenta los intereses de los trabajadores?	X		X		X		X			
		¿Participa en las actividades recreativas, culturales y de esparcimiento que programa la MPC?	X		X		X		X			
Motivación	Grado de percepción del ambiente de trabajo.	¿La remuneración que percibe es acorde a su trabajo?	X		X		X		X			
		¿El ambiente de trabajo es acorde para que desempeñe sus funciones?	X		X		X		X			
	Grado de motivación de los trabajadores.	¿En la MPC se fomenta el trabajo en equipo y el compañerismo?	X		X		X		X			
		¿Cuentas con la energía de poder realizar tu trabajo?	X		X		X		X			



VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Comunicación	Grado de nivel de comunicación	Grado de acceso a la información de la institución	¿Los jefes inmediatos se comunican adecuadamente con sus trabajadores?	X		X		X		X		
			¿Tiene acceso a la información para cumplir adecuadamente con sus funciones?	X		X		X		X		
			¿Los canales de comunicación de la MPC son adecuados y oportunos?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Dr.Soc. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Firma del experto:

  
EXPERTO EVALUADOR

## EXPERTO 1

**TÍTULO:** Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### Cuestionario de Gestión del Rendimiento

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	Planificación	Grado de planificación del proceso de gestión del rendimiento.	¿Participó del proceso de sensibilización de gestión de Rendimiento desarrollado por la MPC?	x		x		x		x		
			¿Conoce las etapas de la Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
		Nivel de sensibilización en el proceso de gestión de rendimiento.	¿Conoce los beneficios y ventajas de la implementación de la Gestión de Rendimiento?	x		x		x		x		
			¿Elaboró las metas de su área/unidad o gerencia, para la evaluación de la Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
	Seguimiento	Nivel de orientación y apoyo para el logro de las metas.	¿Desarrolló con facilidad las metas planteadas para su evaluación de Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
			¿Recibió orientación y apoyo para el logro de sus metas?	x		x		x		x		
		Grado de seguimiento del proceso de gestión del rendimiento.	¿Recibió motivación y retroalimentación en el desarrollo del cumplimiento de sus metas?	x		x		x		x		
			¿Asistió a reuniones de trabajo para el seguimiento al avance de las metas planteadas?	x		x		x		x		

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Evaluación	Grado de satisfacción de la evaluación de gestión del rendimiento.	¿Está Cumpliendo con el logro de las metas planteadas en la evaluación de Gestión de Rendimiento?	X		X		X		X		
			¿La frecuencia de evaluación de la Gestión de Rendimiento es acertada?	X		X		X		X		
		Nivel de cumplimiento de las metas trazadas.	¿Está conforme con el tipo de evaluación de la Gestión de Rendimiento?	X		X		X		X		
			¿La evaluación final de la Gestión de Rendimiento permitirá mejorar sus capacidades y tener un mejor desempeño en la MPC?	X		X		X		X		
	Retroalimentación	Nivel de retroalimentación en los trabajadores.	¿Es necesario que te informen sobre el resultado de tu evaluación?	X		X		X		X		
			¿Las recomendaciones de la evaluación serán aceptadas con satisfacción?	X		X		X		X		
		Nivel de aporte de los trabajadores.	¿Los resultados de la evaluación de Gestión del Rendimiento permitirá realizar una adecuada retroalimentación?	X		X		X		X		
			¿Los resultados de la Gestión de Rendimiento ayudará a mejorar el clima organizacional de la MPC?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Dr.Soc. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Firma del experto:

EXPERTO EVALUADOR

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Clima Organizacional

### TESISTA:

Br: Jorge Luis Vigo Terrones

**DECISIÓN:** Cumple con lo establecido

APROBADO:

SI

☒

NO

☐

### OBSERVACIONES:

Cajamarca, 16 de agosto de 2021



Dr. Soc. Víctor Hugo Delgado Céspedes

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Gestión del Rendimiento

### TESISTA:

Br: Jorge Luis Vigo Terrones

**DECISIÓN:** Cumple con lo establecido

APROBADO:

SI

☒

NO

☐

### OBSERVACIONES:

Cajamarca, 16 de agosto de 2021



.....  
Dr.Soc. Víctor Hugo Delgado Céspedes

## EXPERTO 2

**TÍTULO:** Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### Cuestionario de Clima Organizacional

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Estructura Organizacional	Nivel de la estructura organizacional	¿Conoce la estructura organizacional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	x		x		x		x		
			¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar?	x		x		x		x		
		Nivel de planificación y coordinación dentro de la estructura organizacional	¿Existe un plan operativo en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	x		x		x		x		
			¿Coordina, planifica y comunica a su jefe inmediato las actividades del Plan Operativo?	x		x		x		x		
			¿Cuenta con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar su trabajo?	x		x		x		x		
	Procesos Organizacionales	Nivel de trabajo en equipo.	¿Tiene voz y voto en las decisiones que se toman en su área de trabajo?	x		x		x		x		
			¿Cumple con las metas trazadas en su área/unidad o Gerencia?	x		x		x		x		
		Nivel de responsabilidad que delegan los jefes inmediatos	¿Cumple de manera responsable los estándares de rendimiento y desempeño de su trabajo?	x		x		x		x		
			¿El trabajo lo realiza en equipo con el apoyo de sus compañeros?	x		x		x		x		

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo	Nivel de estimulación de los trabajadores.  Grado de liderazgo de los jefes en el trabajo.	¿Los trabajadores de la MPC se comunican fluidamente con sus superiores?	X		X		X		X			
		¿Su jefe inmediato asigna tareas de manera proporcionada y justa?	X		X		X		X			
		¿Las decisiones que toman sus jefes, son teniendo en cuenta los intereses de los trabajadores?	X		X		X		X			
		¿Participa en las actividades recreativas, culturales y de esparcimiento que programa la MPC?	X		X		X		X			
Motivación	Grado de percepción del ambiente de trabajo.  Grado de motivación de los trabajadores.	¿La remuneración que percibe es acorde a su trabajo?	X		X		X		X			
		¿El ambiente de trabajo es acorde para que desempeñe sus funciones?	X		X		X		X			
		¿En la MPC se fomenta el trabajo en equipo y el compañerismo?	X		X		X		X			
		¿Cuentas con la energía de poder realizar tu trabajo?	X		X		X		X			

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
	Comunicación	Grado del nivel de comunicación	¿Los jefes inmediatos se comunican adecuadamente con sus trabajadores?	X		X		X		X		
Grado de acceso a la información de la institución		¿Tiene acceso a la información para cumplir adecuadamente con sus funciones?	X		X		X		X			
		¿Los canales de comunicación de la MPC son adecuados y oportunos?	X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto: M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

Firma del experto:

  
 EXPERTO EVALUADOR



## EXPERTO 2

**TÍTULO:** Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### Cuestionario de Gestión del Rendimiento

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	Planificación	Grado de planificación del proceso de gestión del rendimiento.	¿Participó del proceso de sensibilización de gestión de Rendimiento desarrollado por la MPC?	x		x		x		x		
			¿Conoce las etapas de la Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
		Nivel de sensibilización en el proceso de gestión de rendimiento.	¿Conoce los beneficios y ventajas de la implementación de la Gestión de Rendimiento?	x		x		x		x		
			¿Elaboró las metas de su área/unidad o gerencia, para la evaluación de la Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
	Seguimiento	Nivel de orientación y apoyo para el logro de las metas.	¿Desarrolló con facilidad las metas planteadas para su evaluación de Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
			¿Recibió orientación y apoyo para el logro de sus metas?	x		x		x		x		
		Grado de seguimiento del proceso de gestión del rendimiento.	¿Recibió motivación y retroalimentación en el desarrollo del cumplimiento de sus metas?	x		x		x		x		
			¿Asistió a reuniones de trabajo para el seguimiento al avance de las metas planteadas?	x		x		x		x		

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Evaluación	Grado de satisfacción de la evaluación de gestión del rendimiento.  Nivel de cumplimiento de las metas trazadas.	¿Está Cumpliendo con el logro de las metas planteadas en la evaluación de Gestión de Rendimiento?	X		X		X		X			
		¿La frecuencia de evaluación de la Gestión de Rendimiento es acertada?	X		X		X		X			
		¿Está conforme con el tipo de evaluación de la Gestión de Rendimiento?	X		X		X		X			
		¿La evaluación final de la Gestión de Rendimiento permitirá mejorar sus capacidades y tener un mejor desempeño en la MPC?	X		X		X		X			
Retroalimentación	Nivel de retroalimentación en los trabajadores.  Nivel de aporte de los trabajadores.	¿Es necesario que te informen sobre el resultado de tu evaluación?	X		X		X		X			
		¿Las recomendaciones de la evaluación serán aceptadas con satisfacción?	X		X		X		X			
		¿Los resultados de la evaluación de Gestión del Rendimiento permitirá realizar una adecuada retroalimentación?	X		X		X		X			
		¿Los resultados de la Gestión de Rendimiento ayudará a mejorar el clima organizacional de la MPC?	X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto: M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

Firma del experto:

EXPERTO EVALUADOR

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Clima Organizacional

### TESISTA:

Br: Jorge Luis Vigo Terrones

### DECISIÓN: Cumple con lo establecido

APROBADO: SI

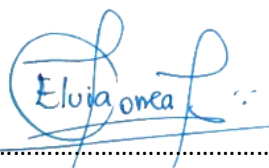
☒

NO

☐

### OBSERVACIONES:

Cajamarca, 12 de agosto de 2021



M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Gestión del rendimiento

### TESISTA:

Br: Jorge Luis Vigo Terrones

### DECISIÓN: Cumple con lo establecido

APROBADO: SI

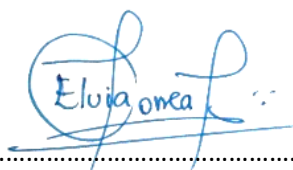
☒

NO

☐

### OBSERVACIONES:

Cajamarca, 12 de agosto de 2021



M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

### EXPERTO 3

**TÍTULO:** Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

#### Cuestionario de Clima Organizacional

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Estructura Organizacional	Nivel de la estructura organizacional	¿Conoce la estructura organizacional de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	x		x		x		x		
			¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar?	x		x		x		x		
		Nivel de planificación y coordinación dentro de la estructura organizacional	¿Existe un plan operativo en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	x		x		x		x		
			¿Coordina, planifica y comunica a su jefe inmediato las actividades del Plan Operativo?	x		x		x		x		
			¿Cuenta con la infraestructura, materiales y equipamiento adecuados y necesarios para realizar su trabajo?	x		x		x		x		
	Procesos Organizacionales	Nivel de trabajo en equipo.	¿Tiene voz y voto en las decisiones que se toman en su área de trabajo?	x		x		x		x		
			¿Cumple con las metas trazadas en su área/unidad o Gerencia?	x		x		x		x		
		Nivel de responsabilidad que delegan los jefes inmediatos	¿Cumple de manera responsable los estándares de rendimiento y desempeño de su trabajo?	x		x		x		x		
¿El trabajo lo realiza en equipo con el apoyo de sus compañeros?			x		x		x		x			

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Liderazgo	Nivel de estimulación de los trabajadores.	¿Los trabajadores de la MPC se comunican fluidamente con sus superiores?	X		X		X		X		
		Grado de liderazgo de los jefes en el trabajo.	¿Su jefe inmediato asigna tareas de manera proporcionada y justa?	X		X		X		X		
			¿Las decisiones que toman sus jefes, son teniendo en cuenta los intereses de los trabajadores?	X		X		X		X		
			¿Participa en las actividades recreativas, culturales y de esparcimiento que programa la MPC?	X		X		X		X		
	Motivación	Grado de percepción del ambiente de trabajo.	¿La remuneración que percibe es acorde a su trabajo?	X		X		X		X		
		Grado de motivación de los trabajadores.	¿El ambiente de trabajo es acorde para que desempeñe sus funciones?	X		X		X		X		
			¿En la MPC se fomenta el trabajo en equipo y el compañerismo?	X		X		X		X		
			¿Cuentas con la energía de poder realizar tu trabajo?	X		X		X		X		

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Comunicación	Grado del nivel de comunicación	¿ Los jefes inmediatos se comunican adecuadamente con sus trabajadores?	X		X		X		X		
Grado de acceso a la información de la institución		¿ Tiene acceso a la información para cumplir adecuadamente con sus funciones?	X		X		X		X			
		¿ Los canales de comunicación de la MPC son adecuados y oportunos?	X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto: MBA. Roxana Elizabeth, Mestanza Cacho

Firma del experto:

  
 MBA. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho

### EXPERTO 3

**TÍTULO:** Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

#### Cuestionario de Gestión del Rendimiento

VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	Planificación	Grado de planificación del proceso de gestión del rendimiento.	¿Participó del proceso de sensibilización de gestión de Rendimiento desarrollado por la MPC?	x		x		x		x		
			¿Conoce las etapas de la Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
		Nivel de sensibilización en el proceso de gestión de rendimiento.	¿Conoce los beneficios y ventajas de la implementación de la Gestión de Rendimiento?	x		x		x		x		
			¿Elaboró las metas de su área/unidad o gerencia, para la evaluación de la Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
	Seguimiento	Nivel de orientación y apoyo para el logro de las metas.	¿Desarrolló con facilidad las metas planteadas para su evaluación de Gestión del Rendimiento?	x		x		x		x		
			¿Recibió orientación y apoyo para el logro de sus metas?	x		x		x		x		
		Grado de seguimiento del proceso de gestión del rendimiento.	¿Recibió motivación y retroalimentación en el desarrollo del cumplimiento de sus metas?	x		x		x		x		
			¿Asistió a reuniones de trabajo para el seguimiento al avance de las metas planteadas?	x		x		x		x		



VARIABLE	Dimensiones	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Evaluación	Grado de satisfacción de la evaluación de gestión del rendimiento.	¿Está Cumpliendo con el logro de las metas planteadas en la evaluación de Gestión de Rendimiento?	X		X		X		X		
			¿La frecuencia de evaluación de la Gestión de Rendimiento es acertada?	X		X		X		X		
		Nivel de cumplimiento de las metas trazadas.	¿Está conforme con el tipo de evaluación de la Gestión de Rendimiento?	X		X		X		X		
			¿La evaluación final de la Gestión de Rendimiento permitirá mejorar sus capacidades y tener un mejor desempeño en la MPC?	X		X		X		X		
	Retroalimentación	Nivel de retroalimentación en los trabajadores.	¿Es necesario que te informen sobre el resultado de tu evaluación?	X		X		X		X		
			¿Las recomendaciones de la evaluación serán aceptadas con satisfacción?	X		X		X		X		
		Nivel de aporte de los trabajadores.	¿Los resultados de la evaluación de Gestión del Rendimiento permitirá realizar una adecuada retroalimentación?	X		X		X		X		
			¿Los resultados de la Gestión de Rendimiento ayudará a mejorar el clima organizacional de la MPC?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: MBA. Roxana Elizabeth, Mestanza Cacho

Firma del experto:

  
MBA. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Clima Organizacional

### TESISTA:

Br: Jorge Luis Vigo Terrones

### DECISIÓN: Cumple con lo establecido

APROBADO: SI

☒

NO

☐

### OBSERVACIONES:

Cajamarca, 17 de agosto de 2021

  
MBA. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de Gestión del Rendimiento

### TESISTA:

Br: Jorge Luis Vigo Terrones

### DECISIÓN: Cumple con lo establecido

APROBADO: SI

☒

NO

☐

### OBSERVACIONES:

Cajamarca, 17 de agosto de 2021

  
MBA. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho

## Anexo D. Confiabilidad del cuestionario de clima organizacional

### Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de clima organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,865	,868	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM01	79,37	61,612	,313	,553	,863
ITEM02	79,05	62,232	,373	,437	,862
ITEM03	79,25	59,813	,480	,549	,858
ITEM04	79,60	58,056	,491	,445	,857
ITEM05	80,02	59,578	,350	,340	,863
ITEM06	79,66	58,384	,379	,422	,863
ITEM07	79,32	61,722	,321	,328	,863
ITEM08	79,40	61,056	,397	,615	,861
ITEM09	79,34	60,102	,387	,582	,861
ITEM10	79,83	59,112	,475	,690	,858
ITEM11	79,72	56,485	,710	,743	,849
ITEM12	79,91	56,304	,573	,551	,854
ITEM13	80,14	56,340	,479	,473	,859
ITEM14	80,54	57,846	,401	,570	,862
ITEM15	79,74	57,634	,569	,615	,854
ITEM16	79,80	58,537	,532	,585	,856
ITEM17	79,34	59,134	,498	,517	,857
ITEM18	79,71	58,679	,514	,598	,856
ITEM19	79,85	58,882	,456	,488	,858
ITEM20	80,09	57,554	,549	,638	,855

Luego de aplicar el cuestionario de clima organizacional a un grupo piloto de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, arrojó un valor de 0,865, resultado que nos permite afirmar que el instrumento es confiable según el coeficiente de alfa de Cronbach.

### Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de la gestión de rendimiento

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,910	,915	16

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM01	64,38	56,928	,737	,696	,900
ITEM02	64,38	56,897	,739	,739	,900
ITEM03	64,31	58,591	,708	,715	,901
ITEM04	63,95	62,826	,526	,564	,907
ITEM05	64,37	61,487	,595	,522	,905
ITEM06	64,54	59,627	,508	,629	,909
ITEM07	64,58	58,684	,634	,575	,904
ITEM08	64,74	56,759	,587	,575	,908
ITEM09	64,17	62,643	,475	,450	,908
ITEM10	64,48	60,691	,625	,537	,904
ITEM11	64,43	60,062	,584	,580	,905
ITEM12	64,20	58,319	,737	,727	,900
ITEM13	63,62	66,272	,383	,427	,911
ITEM14	63,75	62,563	,651	,777	,905
ITEM15	63,83	61,799	,635	,778	,904
ITEM16	63,88	62,297	,544	,703	,906

Se aplicó el cuestionario de gestión de rendimiento a un grupo piloto de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, dichos resultados arrojaron un valor de 0,910, resultado que nos permite afirmar que el instrumento es confiable según el coeficiente de alfa de Cronbach.

## ANEXO E: Autorización para realización de investigación

"Año Del bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

Cajamarca, 22 de julio de 2021.

**Señora Doctora.**

Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón.

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO-FILIAL CHICLAYO

CIUDAD.

**ASUNTO:** Autorización para realizar investigación.

De acuerdo a la solicitud enviada por usted a mi despacho, le informo, que es política de la Institución Municipalidad Provincial de Cajamarca, brindar todo el apoyo a su personal que se encuentra laborando, para poner en práctica investigaciones que conlleven a la buena marcha de la organización, por lo que:

En mi calidad de Alcalde AUTORIZO, a Jorge Luis Vigo Terrones, identificado con DNI N° 26732815, estudiante del programa de maestría con mención en Administración de Negocios, de la Universidad César vallejo, el desarrollo de la investigación titulada "Clima organizacional y su relación con la gestión del rendimiento de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca".

Comprometiéndome a brindarle todas las facultades correspondientes para el desarrollo de su investigación.

Es propicia la ocasión para expresar las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Cordialmente.

 Municipalidad Provincial de Cajamarca  
  
Victor Andrés Villar Narro  
ALCALDE PROVINCIAL